

ВПЛИВ КУЛЬТУРИ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ НА ПОВЕДІНКУ ПЕДАГОГІЧНОГО ПЕРСОНАЛУ

У статті розглянуто культуру організації, яка є індивідуальною для кожної освітньої установи та являє собою систему норм, цінностей і правил, які впливають на поведінку персоналу, ідентифікуючи його з організацією.

Ключові слова: культура, культура організації, елементи, функції та рівні культури організації.

В статье рассмотрено культуру организации, которая индивидуальна для каждого образовательного учреждения и представляет систему норм, ценностей, правил, которые влияют на поведение персонала, идентифицируя его с организацией.

Ключевые слова: культура, культура организации, элементы, функции и уровни культуры организации.

The culture of organization which is individual for every educational establishment is nothing but the system of standards, values and rules, which influence on the staff's behavior and identify it with the organization.

Key words: culture, the culture of organization, elements, functions and levels of the culture of organization.

Постановка проблеми. Зміни, що відбуваються в суспільстві, економіці й у всьому нашому життєвому укладі складні тому, що вони потребують зміни нас самих. У зв'язку з посиленням впливу людського фактора на виробничі відносини, що виникають у результаті взаємодії працівників, набувають важливого значення два чинники. По-перше, поведінка людини в колективі може безпосередньо чи опосередковано впливати на поведінку іншої особи і колектив в цілому. По-друге, колектив організації – це завжди відкрита система, в якій керівництво повинно підтримувати динамічну соціальну рівновагу через управління взаємодією людей. Ми погоджуємося з думкою тих науковців, які стверджують, що поведінка персоналу значною мірою залежить від культури організації як найбільш стійкого формування, що значно впливає на всі види діяльності, формує погляди, звички, знання, практичний досвід працівників і свідчить, заради чого працює організація.

Аналіз актуальних досліджень. Концепція культури організації почала детальніше розглядатися наприкінці 70-х – початку 80-х рр.

XX ст. і була представлена у працях А. Атоса, Т. Діаля, А. Кенеді, У. Оучі, Р. Паскаля, Т. Пітерса, А. Петтігрю, Р. Уотремана, Е. Шейна.

Більш загальні проблеми професіоналізму й культури організації розглядаються такими визначними дослідниками, як В. Пономаренко, І. Ансофф, К. Боумен, М. Мартиненко, О. Вихановський, О. Наумов, Ф. Хміль та ін. Вирішенню питання управління персоналом, зокрема стратегічного, присвячено праці А. Кібанова, В. Пугачова, Р. Марра, Г. Шміда. Принцип «людських ресурсів» у своїх дослідженнях розкрили А. Маслоу та Д. Харцберг. Вплив групових цінностей та норм на розвиток організації дослідили Т. Парсонс та Р. Мертон.

Питання культури організації в закладі освіти досліджували Л. Даниленко, Л. Карамушка, С. Ковалевський, О. Медведева, Н. Коломинський, Т. Чернікова, Г. Хаєт.

Проте, незважаючи на досить значну кількість публікацій у цій сфері, необхідно наголосити на тому факті, що людські стосунки в організації не є стійкими, а тому дисципліна стає одним із принципів продуктивності, і цей принцип мусить постійно і неухильно працювати над утвердженням високих норм особистої і колективної поведінки, що й зумовлює актуальність цієї проблеми.

Мета статті – схарактеризувати зміст, структуру і функції культури організації як основні важелі впливу на поведінку персоналу.

Виклад основного матеріалу. Поняття «культура» давно набуло статусу наукової категорії. Саме в культурі людина шукає своє відображення, через неї пізнає себе. М. Реріх, один із найвідоміших культурознавців та діячів культури XX ст., тлумачить сутність поняття «культура» з позиції дуалізму: «культ» – шанування, «ур» – світло, тобто шанування світла. Девіз «Світ через культуру» він розкриває як світ через шанування світла, тобто – через ствердження світлоносного начала, освіченість, духовність.

За даними теоретиків культури існують сотні визначень цього поняття, чимало різноманітних концепцій. Зокрема, А. Мол (1986) нараховує 250 тлумачень, тоді як А. Кребер і К. Клаккон у період з 1871 до 1919 рр. – лише сім. На їх думку, перше наукове визначення цього феномену дав Е. Тейлор.

Отже, латинське слово *cultura* багатозначне – від обробки землі (культивування) до виховання, освіти, шанування, розвитку. Тлумачний словник української мови засвідчує: «Культура – сукупність матеріальних і духовних цінностей, створених людством протягом його історії», а це означає, що культура динамічна, оскільки будь-яке покоління може розвиватися лише на основі творчого осмислення культурних надбань, примножуючи їх здобутки своїми.

Водночас, культуру не можна відчути на дотик, але вона є реальною цінністю, і її сприйняття, соціальні положення – все це викристалізовується у свідомості людей та впливає на їх поведінку [2, с. 6].

У динамічному аспекті «культура» трактується як спосіб організації діяльності та взаємодії, а в статичному – матеріальні та духовні цінності. Науковці наголошують, що, крім динамічності та статичності, поняття «культура» торкається як внутрішніх аспектів існування людини – її цінностей та духовного життя, так і зовнішніх – матеріальних та духовних досягнень суспільства. Тому, визначаючи сутність поняття «культура організації», необхідно зважати на вищезазначені особливості змісту поняття «культура».

Окрім цього, існує три основні рівні вивчення культури: культура суспільства, організації, індивіда. Культура організації знаходиться на середньому рівні і формується під впливом як зовнішнього середовища – культури суспільства, так і нижчим рівнем – культурою індивіду [2, с. 6].

У літературі та практиці управління не має єдиної думки про сутність та зміст культури організації, що приводить його до синонімічного ряду з поняттям «організаційна культура». Про це свідчить і той факт, що для позначення цього поняття автори використовують різні терміни: ідеологія організації, філософія організації, корпоративна культура, культура фірми, ділова культура. Кожне з цих понять визначає окремі аспекти культури, прийнятої в організації, іноді дублюючи одне одного [2, с. 10].

Як стверджує Ф. Хміль, культура організації – це характер, особливості, стиль функціонування організації, які виявляються в поведінці і реакціях особистостей та соціальних груп її працівників, їх судженнях, стосунках, у способах вирішення проблем організації праці і виробництва, в обладнанні і внутрішній естетиці, використуваній техніці й технології тощо. Цей стиль є складовою загальної цивілізованої культури, формою використання організацією загальнолюдських культурних надбань [7, с. 475].

Зміст культури організації визначають складові елементи, які формують її структуру, а сутність – її функції. Існує багато підходів до виділення переліку елементів, що ідентифікують культуру організації. Ми послуговуємося думкою науковців, які вважають, що культуру організації формують дві групи елементів: матеріальні й духовно-світоглядні. Як свідчить вищезазначене, культуру загальноосвітнього навчального закладу (далі ЗНЗ) формують теж означені складові.

Матеріальні елементи культури – це культура навчально-виховного процесу і культура менеджменту, а реальним їх виявом є

культура педагогічних технологій, навчально-виховної діяльності, культура освітнього середовища. Духовно-світоглядні – це комплекс основних особливостей, які відрізняють культуру організації та її працівників від інших ЗНЗ. Існування духовно-світоглядних елементів перевірене суспільним досвідом, отже вони можуть бути передані новим працівникам як єдино правильна система світосприйняття.

Культура загальноосвітнього навчального закладу – це специфічна система відносин, якої навчаються, яку адаптують і використовують члени колективу. Вона є окремою складовою загальної культури, тому має таку саму місію, але у звуженому варіанті [5, с. 225].

Місія культури навчального закладу полягає в задоволенні потреб учасників навчально-виховного процесу щодо духовного збагачення, всебічного розвитку особистості, мотивації на ефективну індивідуальну і колективну діяльність, оволодіння новітніми освітніми технологіями, забезпечення їх причетності до світового прогресу, розбудови держави.

З урахуванням усіх цих потреб, необхідно визначити нормативно-правове поле їх реалізації, оптимально поєднати в єдине культурне ціле, зумовлене специфікою діяльності та особливостями навчально-виховного процесу так, щоб «вписавшись» у зовнішню структуру суспільства, індивідуальна культура навчального закладу не була ним нівельованою, виявляючи свою неповторність як унікальне соціокультурне утворення, в якому формується певний спосіб мислення і поведінки працівників. Саме культура освітньої установи є специфічною сутністю норм, цінностей, переконань, вірувань, міфів, санкцій, очікувань, які не лише визначають поведінку працівників, а й відрізняють її від будь-якої іншої установи.

Сутність культури організації відображається в її функціях, які є одним із соціальних механізмів управління трудовою поведінкою, а точніше – дисциплінарними відносинами. М. Дороніна стверджує, що загальноновизначеної класифікації цих функцій не існує. Майже всі автори, що вивчають культуру, зазвичай подають лише перелік функцій, причому не завжди однаковий та впорядкований за певними ознаками [2, с. 34].

Грунтуючись на роботах науковців, ми доходимо висновку, що об'єктом культурних процесів є поведінка організації та суб'єктів, які до неї входять. Дійсно, практично культура дає змогу оцінити цю поведінку, використовуючи певні еталони. Посилаючись на практичний досвід управління успішними ЗНЗ, можна виділити такі функції: формування такої внутрішньої культури, яка б забезпечувала комфортну, успішну роботу всіх працівників, сприяла б їхньому особистісному

зростанню; діагностика всього, що впливає на успішність розвитку навчального закладу; стимулювання діяльності педагогічного колективу (підтримка успіху, пропаганда досягнення, відзначення кращої роботи, винагорода за успіх, допомога у вирішенні проблем).

Ідея створення колективу однодумців на чолі з керівником-лідером вирішується шляхом добору і поділу кадрів. Образ внутрішньої культури надзвичайно багатогранний, оскільки культура освітнього закладу є тією організаційною силою, яка об'єднає людей у колектив. Це – розвиток духовних, гуманних цінностей, загальної культури; створення умов навчання та праці учнів і вчителів; удосконалення роботи педагогічного колективу завдяки «системі методичної підтримки вчителів», «моделі інтерактивної методичної підтримки молодого спеціаліста», «панорамі активності педагогічних працівників», «системі роботи з обдарованими вчителями» тощо. Продуктивною є робота освітньої установи щодо здійснення діагностування, моніторингу, прогнозування на основі розроблених програм і планів, яку можна розглядати як сукупність пізнавальних зусиль, необхідних для прийняття актуальних педагогічних рішень. Вона сприяє вивченню ступеня розриву між реальним рівнем компетентності педагогічних кадрів та вимогами, які висуває суспільство до якості діяльності конкретних працівників школи; забезпечує методичну службу закладу освіти аналітичним матеріалом для застосування актуальних педагогічних дій до учасників навчально-виховного процесу з метою вдосконалення роботи; сприяє особистісному зростанню педагогічних працівників. Стимульно-мотиваційна функція оцінювання праці вчителя розвиває відповідальність та сприяє змагальності, формує мотиви самовдосконалення. Механізм фіксації виконавської дисципліни, активності та ініціативності педагога можна реалізувати в «панорамі активності». Це динамічний стенд, який формується на основі систематичного та об'єктивного обліку участі кожного вчителя в різних виробничих заходах. Постійний облік учительських зусиль формує свідоме ставлення їх до праці, установку на активне досягнення позитивного результату, є одним з інструментів досягнення успішності роботи навчального закладу.

Важливим для нашого дослідження є наукова думка про те, що категорія «моральність» безпосередньо пов'язана з поняттям «культура». Мораль – від лат. – *mores* – одна з форм суспільної свідомості, соціальний інститут, що виконує функцію регулювання поведінки людей в усіх без винятку сферах громадського життя. Від культури мораль відрізняється способом обґрунтування і здійснення своїх вимог. Мораль приймає форму безособистісної повинності і завжди

має внутрішнє ідейне обґрунтування у вигляді представлень про те, як потрібно діяти людині [1, с. 103]. Саме тому сучасним менеджерам освіти необхідно більше уваги приділяти феномену культури, використовуючи його як інструмент посилення єдності колективу, ефективної діяльності міжфункціональних команд, формування позитивного іміджу організації.

Важливо зазначити, що культуру організації не слід ототожнювати з організаційною культурою, як це було в пострадянські часи, коли розглядали феномен культури в межах теорії управління. При цьому втрачалася самостійне значення культури організації, її гуманістична спрямованість, інтегрований, почасти надраціональний характер. Як зауважує Ф. Хміль, поняття «організаційна культура» відображає сутність організаційного впорядкування процесу виробництва та процесу менеджменту організації і є лише одним з елементів культури організації. Невід'ємною складовою поняття «організаційна культура» є оцінні атрибути («висока», «середня», «низька», «відсутня» тощо). Культура організації не може так атрибутиватися, оскільки існує за будь-якого рівня організаційної культури [7, с. 476].

Культура – це завжди певне ставлення людини до того чи іншого явища або об'єкта, а саме: культура передбачає розрізнення «я» та «іншого»; «я» та «середовища»; «я» та «цілі». І коли ми говоримо про культуру як про цінність, то йдеться про цінування саме цього ставлення (як він ставиться до дитини, батьків, підлеглого). Якщо простежується низька культура, або те, що можна назвати «безкультур'ям», це – все одно певний рівень культури. Без культури людина опускається до рівня тварини.

Недоцільно також ототожнювати культуру організації з корпоративною культурою, носіями якої є корпорація – одна з організаційно-правових форм господарювання в ринковій економіці. Разом з тим, корпоративна культура є виявом єдиної культури організації, яка поєднує різні групи людей (апарат управління, викладацький склад, студентський, учнівський колективи, батьків та різні громадські організації ЗНЗ). Такий стан культури організації доцільно визначати як її корпоративну політику [7, с. 476].

Корпоративна політика містить елементи як формальні, задекларовані і задокументовані, так і неформальні, які ніде не задокументовані, але визначаються і підтримуються працівниками. Серед них система цінностей, стандартів, ритуалів, неформальних комунікацій, правил, традицій, переконань, які існують в ЗНЗ і визначають поведінку конкретного члена колективу та унікальність самої організації. Як і культура організації, корпоративна політика – це склад-

ний життєвий потенціал організації, те ядро, на якому будуються стосунки всередині організації.

Зазначимо, що у працях І. Оучі, Р. Рютінгера поняття «корпоративна культура» тлумачиться як союз усіх членів організації, «корпоративний дух», спільна філософія. Ряд науковців корпоративною культурою вважають суміш різних типів культур організації, що являють собою полікультурні утворення. Часто ці поняття вчені чітко не розмежовують, а використовують як синоніми.

Успішні заклади освіти визначаються високим рівнем культури, що є наслідком професійних зусиль, спрямованих на розвиток духу корпорації, який максимально поєднує, акумулює сподівання, інтереси всіх учасників навчально-виховного процесу на користь усіх зацікавлених сторін. Такий підхід дає право розглядати організацію як полікультурне утворення.

Нині існують різні авторські думки щодо структури культури організації. Найчастіше науковці виділяють три рівні у структурі культури організації: рівень поверхневої (символьної) культури; смисловий рівень («успішність»); рівень цінності світосприйняття.

Рівень символічної культури виражають видимі елементи: манера поведінки членів організації; мова; правила, зафіксовані письмово; геральдика ЗНЗ: герб, значок, оформлення кабінетів, приміщення; форма одягу, форма і зміст ділової комунікації та ін. Сукупно вони справляють приємне враження, оскільки виражають певну елітарність стосунків із середовищем і спонукають до певної корпоративної поведінки.

Рівень норм і цінностей (смисловий) виражається через місію організації як нормативну систему цінностей, котрої дотримуються усі працівники. У контексті вищезазначеного, вважаємо за доцільне навести як приклад каліграфічно випсане висловлювання засновника японського телевізійного концерну Коносукі Мацусіта: «Мацусіта денкі – місце, де створюються люди. Ми також створюємо електронне обладнання». Даний вислів засвідчує, що кожний працівник знає, як він повинен себе поводити і якого способу дій від нього очікують, що дає йому змогу визначати свою поведінку за будь-яких обставин. Дотримання організаційних цінностей є основою для винагородження, а нехтування – підставою для покарання.

Рівень світосприйняття цінностей – це своєрідні фундаментальні засади існування організації, що сприймаються як «догмат віри», тобто вважаються єдино істинними, незамінними, автоматично діють під час вирішення будь-яких проблем і не потребують постійного узаконення.

Отже, культура організації, зокрема й ЗНЗ, формується під впливом суспільства, а на культуру суспільства впливають організації.

Узагальнюючи вищезазначене, культуру організації можна визначити як механізм, який дає змогу упорядкувати соціальні процеси педколективу і забезпечити конкурентоспроможність стабільного функціонування організації. Технологію, структуру, методи праці швидко переймають конкуренти. Культуру організації як чинник її успіху можна скопіювати лише після тривалого проміжку часу. Саме тому одним із завдань сучасного ефективного менеджменту є цілеспрямоване формування власної культури організації. Керівник повинен послуговуватися тонкими, а інколи й незримими засобами й умовами, які формують образ, забезпечують успіх організації серед її подібних, згуртовують і дисциплінують колектив.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Грунтуючись на роботах науковців, можна стверджувати, що культура ЗНЗ — є результатом людських дій, думок, бажань, і вона впливає на поведінку членів колективу. Її можна представити як симбіоз загальноприйнятих в організації цінностей і норм поведінки — «культурних відносин», які дозволяють зробити висновок про рівень реалізації прав і обов'язків у тому або іншому ЗНЗ, тобто про його культуру дисципліни, яка повинна закріплюватися у правилах внутрішнього трудового розпорядку. У цьому документі варто чітко визначити, що дисципліна — не покарання, а сприяння в поліпшенні якості роботи, подоланні низької продуктивності педагогічної праці.

У контексті розглянутого, подальшого наукового розвитку потребує проблема виваженого, толерантного внесення позитивних змін в культуру організації, з метою упередження її «змертвіння».

ЛІТЕРАТУРА

1. *Дороніна М.* Управління економічними та соціальними процесами підприємства. Монографія / М. Дороніна. — Харків: Вид. ХДЕУ, 2002. — 432 с.
2. *Дороніна М.* Організаційна культура. Конспект лекцій для студентів усіх спеціальностей всіх форм навчання / М. Дороніна, К. Наумік. — Харків: Вид. ХДЕУ, 2006. — 80 с.
3. *Ковалевський С.* Методи вивчення та структура культури організації / С. Ковалевський, О. Медведєва, Г. Хаєт // Підручник для директора. — 2008. — №7 — 8. — С. 9 — 19.
4. Новий тлумачний словник української мови. К.: «АКОНІТ», 1999. — Т.2. — С. 417.
5. Освітній менеджмент: Навчальний посібник / За ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. — К.: Шкільний світ, 2003. — 400 с.
6. *Чернікова Т.* Нова організаційна культура та команда однодумців / Т. Чернікова // Підручник для директора. — 2007. — №7 — С. 4 — 20.
7. *Хміль Ф.* Основи менеджменту: Підручник / Ф. Хміль. — К.: Академвидав, 2003. — 608 с.